



Yvon PESQUEUX

CNAM

292 rue Saint Martin

75 141 PARIS Cédex 03

FRANCE

Phone ++ 33 (0)1 40 27 21 63

FAX ++ 33 (0)1 40 27 26 55

E-mail yvon.pesqueux@cnam.fr

Site web www.cnam.fr/lipsor

DIVERSITE ET « MOMENT LIBERAL »

Introduction

La notion de diversité est aujourd'hui d'usage courant en sciences des organisations, comme si une diversité statistique (chaque organisation voire même chaque institution devant avoir son quota de femmes, de noirs, etc.) devait être considérée comme positive mais le plus souvent sans véritable réflexion sur la notion, en particulier sur la tension « public – privé » qu'elle tend à recouvrir. Ces développements partent le plus souvent de l'évidence des communautés, évidence qui sera l'objet des interrogations de ce texte dans une perspective culturaliste et politique. La référence à la diversité acte l'existence d'une société réticulaire dans le contexte de la période actuelle qualifiée ici de « moment libéral »¹.

L'objet de ce texte est de construire, de mettre en perspective l'enracinement conceptuel de la notion de diversité, notion particulièrement « sous-conceptualisée » et d'en discuter l'universalité. L'argumentation du texte sera la suivante : après

¹ Y. Pesqueux, *Gouvernance et privatisation*, PUF, collection « la politique éclatée », Paris 2007

avoir tracé les contours du « moment libéral », multiculturalisme et diversité seront mis en parallèle, il y sera ensuite question de tolérance ; les apports des réflexions féministes seront alors mis en perspective.

Les contours du « moment libéral »

Le « moment libéral » acte le passage d'une idéologie du « vivre dans » (le cadre d'un Etat souverain - perspective classique à la philosophie des Lumières qui cherche à articuler démocratie et liberté au travers de la référence à la loi universelle et à la souveraineté du peuple) au « vivre avec » - les autres (perspective du « moment libéral » qui reprend les idées libérales de soustraire l'individu à toute soumission, d'articuler l'universalité de la loi avec le « particulier » des intérêts et de conférer un tiers pouvoir au Juge ce qui crée une tension entre les droits et la loi). L'opinion issue du « social » y trouve alors sa place à côté de principes (car ils ne se discutent pas) et de la loi issue du pouvoir politique. C'est la référence à l'opinion qui fait entrer en scène à la fois la société civile et le jugement social, éléments que l'on retrouve au cœur de la notion de gouvernance. La gouvernance repose en effet sur la référence à l'expression d'un jugement social qui embrasse à la fois la forme de l'exercice du gouvernement et le fond, c'est-à-dire le résultat des actes de gouvernement.

Tentons de comparer les éléments du « vivre dans » et du « vivre avec » :

« Vivre dans »

Philosophie des Lumières
J.-J. Rousseau & E. Kant
La démocratie représentative
et la liberté

La loi, sa genèse, sa validation,
son application
La loi est universelle, territoriale,
et sanctionnée

« Vivre avec »

Philosophie libérale
Hobbes, Locke
La démocratie participative
et l'expression des intérêts
des communautés

La norme et l'expression
des intérêts
Auto-édiction, auto-
régulation (exemple : quel
montant de taxes verser à

Yvon PESQUEUX

	l'Etat ?)
La justice comme institution	La justice comme production (jurisprudence)
Le sage (figure du Sénat romain)	L'expert
Le juge	
Politique, Morale	Ethique, Politique
Citoyenneté, pluralisme	Communauté, diversité

Le « moment libéral » est donc corrélatif d'une modification de la conception politique du « vivre ensemble ». Au service de « ses » intérêts, il s'agit de les réaliser et non pas de comprendre l'Autre, comme dans une sorte de tolérantisme (l'indifférence à la différence). Le « vivre dans » s'articule autour du concept de loi lui tout autant dans le contexte de sa genèse (qui émet les lois ?), celui de sa légitimation (le vote démocratique) que celui de son application (l'Etat et son appareil). Le « vivre avec » prend l'individu et l'expression de sa liberté comme point de départ. Au concept de loi correspond celui de norme, c'est-à-dire une auto-édiction de règles par un groupe social indépendamment de sa représentativité politique mais sur la base du critère d'efficacité, les normes allant dans le sens de l'expression de la liberté des individus au regard de leurs intérêts dans le cadre général d'un Etat-gendarme qui vient fixer les règles du jeu de l'expression de ces intérêts. La gouvernance marque alors la tension qui opère entre la « main invisible » du marché et la communauté reconnue au nom du critère d'efficacité comme l'échelon légitime.

Le « moment libéral » se caractérise par des recouvrements entre :

- un libéralisme politique « traditionnel » qui met en avant le principe de liberté, c'est-à-dire l'articulation entre l'universalité de la loi et l'expression des intérêts particuliers,
- un libéralisme économique, comme celui qui fut formalisé par A. Smith à partir d'une philosophie politique et morale construite sur la base des sentiments moraux, libéralisme qui met en avant la liberté d'expression des intérêts et qui trouve sa concrétisation actuelle dans la notion de « mondialisation » mais d'une mondialisation qui tient plus du « laisser-fairisme » que du libéralisme,

Yvon PESQUEUX

- un utilitarisme formulé au XIX^e par J. Mill sous sa version actuelle, qui ne confère de valeur qu'à ce qui est utile, légitimant la distinction « théorie » (accessoirement utile) et « pratique » (fondamentalement utile),
- un positivisme qui accorde un contenu de valeur au déterminisme technique, et qui, du fait du soupçon de la science et de la technique (cf. la bombe atomique), a conduit à substituer sémantiquement le terme de technologie à celui de technique à partir de la référence à l'entreprise,
- un pragmatisme qui est une doctrine qui prend pour critère de vérité le fait de réussir pratiquement mais réduit aujourd'hui à la réussite matérielle,
- la légitimité accordée au capitalisme qui est une pratique économique ancienne, née au XIV^e et XV^e siècle dans sa version moderne comme ordre politique et s'appliquant aujourd'hui au monde entier, donc dans la perspective d'une idéologie mondialiste.

Le « moment libéral » se caractérise à la fois comme une idéologie mais aussi comme une forme de gouvernance qui fait avec une « réalité » sociale qui possède ses propres caractéristiques. Cette conception de l'Etat est représentative d'autres tensions, de nature plus économique. Il s'agit d'abord de la tension « désintermédiation – réintermédiation » des modalités techniques de réalisation des transactions, matérielles ou financières, du fait de l'usage des « technologies de l'information et de la communication ». Cette tension fonde toute l'actualité de la réflexion sur les coûts de transaction. Il s'agit ensuite de la tension « cloisonnement - décroisonnement » entre les institutions et les organisations en faveur d'un décroisonnement qui conduit à l'effacement des frontières « institutions – organisations » comme des institutions entre elles (alliances, réseaux, etc.). Il s'agit enfin de la tension « déréglementation – re-régulation » qui se caractérise par la substitution de la norme (« auto-décrétée » en quelque sorte) à la loi.

Mais cette tradition libérale peut être considérée comme ayant été « mise à mal » par les contestations suivantes :

Yvon PESQUEUX

- celles qui sont issues du libéralisme libertaire et du libéralisme communautarien, deux perspectives du libéralisme contemporain qui reconnaît la légitimité des droits des individus et des communautés et donc l'existence de « biens communs différenciés » distincts d'un « Bien Commun » général,
- celles qui sont issues du néo-conservatisme et qui visent les excès de démocratie liée à la « surcharge » relevant de la multiplicité des droits nouveaux associés à l'expression libérale des communautés,
- Celles qui sont issues du néo-libéralisme et qui prônent la substitution des catégories du marché à celle d'un Etat de redistribution. Il s'agit de réguler l'Etat sur les principes de l'économie de marché. « *Il faut gouverner pour le marché, plutôt que de gouverner à cause du marché* »² d'où la mise en exergue d'éléments tels que l'efficacité, la compétitivité pour légitimer la supériorité des catégories de l'organisation privée sur celles de l'institution publique.

Mais, dans les trois cas, le point focal de la critique est le même : c'est le problème de la démocratie représentative au regard du jeu de rapports sociaux dominants considérés comme « trop » contestables.

- celles du républicanisme civique sur la base de trois aspects : l'existence d'un « Bien Commun », la vertu civique qui est fondée par référence à la société civile et la réduction de la corruption. Le républicanisme civique conduit à mettre en avant des catégories déontologiques pour critiquer les perspectives individualistes et utilitaristes mais sans le « contrat social ». La contestation vise ainsi l'organisation vue comme l'agglomération d'individus se réunissant pour leur bénéfice commun dans le cadre d'une société. Les catégories néo-libérales se trouvent finalement être contestées plus radicalement au nom du républicanisme civique qui propose de reconnaître la priorité à un « Bien Commun » au regard du caractère atomiste de la conception libérale de l'individu. Il y a ainsi place aux mérites (cf. A. MacIntyre³) et à l'idée « d'engagement constitutif »⁴.

² M. Foucault, *Naissance de la biopolitique*, Seuil - Gallimard, Paris, p. 125

³ A. MacIntyre, *Après la vertu*, PUF, collection Léviathan, 1997

C'est le *mix* de tous ces éléments qui se trouvent être constitutifs du « moment libéral » dans le projet de « paix perpétuelle » que l'on retrouve chez Kant qui trace les contours d'une société d'enchaînement des passions et des intérêts personnels où l'être ensemble se construit par l'adaptation des modes de défense de ses intérêts à un mouvement d'ensemble. C'est ce qui conduit la référence à la diversité comme nécessaire et problématique. Il ne s'agit pas véritablement de la réponse à une demande sociale mais d'introduire des normes dans la logique du marché. La référence à la diversité apparaît ainsi comme une instance de régulation entre les demandes sociales qui s'expriment sur le marché et comme une réponse à une demande de valeur qui ne peut s'y exprimer, sorte de rempart contre l'anomie à laquelle le « sujet » serait autrement confronté du fait de l'injonction paradoxale à « vivre ses valeurs » en tenant compte de celles des autres.

Multiculturalisme et diversité

Mais avant d'envisager les contours du multiculturalisme précisons ce dont-il s'agit quand on parle de communauté. La communauté peut se définir comme un ensemble de règles partagées et intériorisées. Le *marketing* est d'ailleurs un des faits générateurs du communautarisme contemporain du fait de sa problématique de segmentation et de construction de niches et, en retour, l'affiliation à des signes commerciaux par les communautés (telle marque de vêtement, tel parfum, etc.) et plus généralement les « marques ».

Au sens plus général du terme, la « marque » peut être considérée comme identificatrice de la communauté. La communauté est à différencier de l'association qui relève de la pure endogenèse. Il existe en effet un double processus dans la construction de la communauté par rapport à des intérêts : une endo-identification par rapport à des primordialismes et une exo-identification par le regard porté par les autres (dont les représentants des autres

⁴ M. Sandel, *Liberalism and the Limits of Justice*, Cambridge University Press, 1982

communautés). La communauté induit ainsi la construction des autres communautés de façon catalytique dans le creuset du « moment libéral ». C'est ce processus qui construit les zones frontières et qui conduit aux frictions entre les communautés, la rapprochant alors de l'ethnicité. Par ailleurs, la priorité donnée aux « marqueurs » permettant de qualifier les communautés va conduire à les rabattre sur la notion beaucoup moins transgressive de « partie prenante ».

L'ethnicité marque en effet profondément « sociétés » et « organisations » aujourd'hui, puisant ses racines dans les trois temps qui lui servent de référence : l'ère pré-coloniale, celle de la colonisation et l'ère post-coloniale depuis. L'ethnicité est une notion culturalo-identitaire utilisée pour comprendre un groupe social. Ce qui la différencie de la culture est pourtant sa dynamique temporelle. Comme le souligne J.-W. Lapierre⁵, *« l'ethnicité n'est pas un ensemble intemporel, immuable de « traits culturels » (...) transmis tels quels de génération en génération dans l'histoire du groupe ; elle résulte des actions et réactions entre ce groupe et les autres »*. La notion dérive de celle d'ethnie qui peut être définie comme *« un groupe dont les membres possèdent, à leurs yeux et aux yeux des autres, une identité distincte enracinée dans la conscience d'une histoire ou d'une religion commune. Ce fait de conscience est fondé sur des données objectives telles qu'une langue, une race ou une religion commune, voire un territoire, des institutions ou des traits culturels communs, quoique certaines de ces données puissent manquer »*⁶. C'est aussi sur ces caractéristiques que se fonde l'ethnicité mais de façon plus dynamique, l'ethnicité étant en quelque sorte le phénomène ethnique « en action ». L'ethnicité suppose donc l'existence préalable d'un lien social et elle se développe dans la relation avec les autres. En liaison avec la notion de culture, l'ethnicité s'exprime au regard de la différence et de la diversité, d'où l'ambiguïté de la

⁵ J.-W. Lapierre, « préface », in P. Poutignat & J. Streiff-Fenart, *Theories de l'ethnicité*, PUF, Paris, 1995

⁶ S. Abou, *L'identité culturelle : relations interethniques et problèmes d'acculturation*, Anthropos, Paris 1981

référence à la notion qui peut être considérée aussi bien comme une entrave à la construction que comme une modalité essentielle de construction d'une identité. La référence contemporaine à l'ethnicité se construit aussi en corrélation avec l'immigration sans assimilation aisée, d'où la référence implicite ou explicite qu'elle construit avec certains primordialismes le plus souvent combinés (race et religion, essentiellement). Le défaut de républicanisme de la notion en fait une référence plus distante en Europe alors qu'aux Etats-Unis, l'ethnicité est une catégorie d'analyse applicable à des groupes de population avec la notion de « minorité ethnique » venant fonder tout le développement des *ethnic studies*. Ces analyses s'intéressent aux modalités et aux difficultés de l'intégration sociale. Mais elles reconnaissent aussi que l'expression ethnique n'entrave pas la construction de l'identité nationale, au contraire. L'ethnicité est alors à la base du développement d'un paradigme particulariste de la culture (cf. F. Boas⁷) mais aussi de son ambiguïté relativiste. Une autre des ambiguïtés de l'ethnicité est de l'envisager comme un frein au développement de la « modernité » ou bien comme un atout de ce développement au nom d'un « diversisme ». On retrouve cette dualité quand on s'intéresse à l'efficacité organisationnelle, l'ethnicité étant utilisée comme argument explicatif aussi bien dans un sens favorisant cette efficacité (sous l'argument de la dimension fatalement positive attribuée à la diversité) qu'à l'inverse. C'est au nom d'une connotation positive que l'on est amené à parler d'entrepreneuriat ethnique. C'est finalement l'instrumentalisation de l'ethnicité qui pose problème à l'ère de la mondialisation entre la perspective ethnocentrée et la perspective mondialisée de l'ethnicité.

Communauté, communautarisme et ethnicité contribuent ainsi à du multiculturalisme comme donnée « pathologique » de la crise de la modernité. Il s'agirait alors de faire « au mieux avec ».

Mais la notion de communauté pose la question de sa compréhension anthropologique avec l'identité (reçue), l'identification (comme processus de construction d'un sens

⁷ F. Boas, *Race, Language and Culture*, Macmillan, New-York, 1940
Yvon PESQUEUX

commun), l'intérêt comme référence et la durée comme signe de la validité de la référence. Il existe une compréhension sociologique (par référence à la dualité « *Gemeinschaft – Gesellschaft* » et il y est question de valeurs dans les deux cas⁸). Le libéralisme communautarien en offre une compréhension politique avec la référence à la *community* et la distinction « *membership – citizenship* » où, là aussi, mais sur une perspective plus territorialisée géographiquement – superficie des Etats-Unis oblige – il est aussi question de valeurs débouchant sur une interprétation idéologique, avec le communautarisme.

Il faut enfin souligner les conditions de possibilité d'une compréhension organisationnelle avec la notion de communauté de pratique :

- sans véritable définition de la notion de pratique pourtant considérée comme élément constitutif de la communauté,
- privilégiant un contexte technico-économique (inhérent au déterminisme technique par référence à des TIC et compte tenu de la logique de l'efficacité),
- construit sur une utopie de la relation communautaire dans la durée du temps économique, que ce soit celui de la production ou celui de la consommation,
- conduisant à un processus d'identification à la fois sur des catégories classiques de l'identité (la reconnaissance des uns par les autres) mais aussi fonctionnelles (celle des matériels et des logiciels) et techno-communicationnelles (les *groupwares*),
- construisant un processus d'identification qui est aussi un processus d'institutionnalisation intra-organisationnel (par référence aux routines organisationnelles qu'elle crée),
- conçue au regard d'articulations avec des structures organisationnelles (essentiellement le projet et le réseau),
- articulée avec des catégories de l'*organization behavior* (avec des questions telles que celles de l'appropriation, de l'autonomie, de la routine, de la collaboration, etc.),

⁸ F. Tonnies, *Communauté et Société : catégories fondamentales de la sociologie pure*, Retz, 1955

- questionnant la problématique des frontières de l'organisation en faisant de l'inter-organisationnel « de » l'organisation,
- en étant à la fois transgressive et conservatrice (de l'« innovation ordinaire »⁹ ?).

La confrontation à la diversité culturelle doit s'appuyer sur une hypothèse qui permette de la fonder.

La première hypothèse est celle de l'évidence, posture pour laquelle le multiculturalisme serait une donnée « pathologique » de la crise de la modernité. Il s'agirait alors de faire « au mieux avec ».

Une autre hypothèse consiste à apprécier la diversité culturelle comme un fait structurel et, à ce titre, il interviendrait dans la vie collective autour de thèmes tels que l'identité, la mémoire, la reconnaissance, l'altérité. C'est la compréhension de la diversité culturelle sous ces aspects-là qui conduit à la nécessité d'en fixer les cadres.

En réponse, M. Wieviorka nous invite à mettre en perspective tout ce qui peut mettre en valeur, dans les significations de l'action, une triangulation autour de trois pôles :

- « - *une identité culturelle stricto-sensu, ethnique, diasporique, religieuse, nationale, etc,*
- *une participation individuelle à la vie économique et politique de la cité,*
- *une capacité à être sujet de son expérience personnelle, à créer sa propre existence, à procéder à des choix qui sont les siens, à exercer sa capacité créatrice dans un domaine ou dans un autre, à mettre en correspondance sa conscience et son action. »¹⁰.*

La différence culturelle va donc de pair avec le conflit vu comme quelque chose de normal. Le problème qui se pose alors est de

⁹ N. Alter, *L'innovation ordinaire*, PUF, collection « Quadrige », Paris, 2003

¹⁰ M. Wievorka, « De la diversité culturelle », in *Culture : diversité et coexistence dans le dialogue Chine - Occident* (Qian Linsen & A. Le Pichon & M. Sauquet, ed.), Yilin Press, Nanjing, 1998, p. 56

savoir si les conflits entre identités peuvent être lus comme un phénomène nouveau par rapport aux classiques conflits d'intérêts, mais ne peut-on aussi, avec A. Touraine, voir en quoi le travail de subjectivisation conduit à conjuguer deux faces opposées de la modernité, rationalité universelle du marché, de la science des droits de l'homme et individualisation de l'identité, du sentiment d'appartenance¹¹. L'intégration du sujet ne peut alors s'opérer que dans un cadre institutionnel qui autorise la combinaison entre les conditions d'exercice de la Raison utilitaire et la diversité des mémoires, des modes d'exercice du libre arbitre. Le sujet est donc, comme l'indique S. Tabonni dans l'ouvrage de M. Wieviorka, en « *errance dans un espace où l'issue communautaire ou, inversement, la suprématie de la seule raison individualiste restent des possibilités toujours données, et même probables (...) ce n'est que lorsqu'il se place à un pôle équidistant des pôles de l'individualisme et du communautarisme que sa capacité d'agir en tant que sujet lui est garantie* »¹².

Et ce sont les catégories de l'anthropologie qui nous permettent de nous confronter aux problèmes liés à la dualité « identité – altérité » et nous ouvrir à une réflexion sur l'« étranger ». S. Tabonni nous indique alors deux figures, celle de l'étranger de G. Simmel¹³ comme forme sociale et modèle d'interaction et celle de l'*outsider* de N. Elias¹⁴ comme modèle d'interdépendance entre des groupes d'acteurs. Dans ce dernier cas, les « *established* » et les « *outsiders* » ne peuvent exister les uns sans les autres. L'ambivalence chez G. Simmel est élevée au rang de principe heuristique dans une démarche de connaissance où la vérité existe aussi dans son contraire.

¹¹ A. Touraine, *Critique de la modernité*, Fayard, Paris 1992, pp. 343 et suivantes

¹² M. Wieviorka *op. cit.*, p. 232

¹³ G. Simmel, *Soziologie*, Duncker und Humblot, Leipzig, 1908, (trad., *Sociologie – Etudes sur les formes de la socialisation*, PUF, collection « Quadrige », Paris, 2010)

¹⁴ N. Elias & J. L. Scotson, *The Established and the Outsiders. A Sociological Enquiry into Community Problems*, Sage, London, 1994

La société multiculturelle, tout comme l'organisation multiculturelle, espaces de la diversité culturelle, ne sont pas seulement un « mieux », mais aussi un lieu de l'intolérance, de la dispersion. C'est ce qui conduit à devoir examiner le concept de multiculturalisme et celui de communautarisme qui lui est lié.

Multiculturalisme et communautarisme traversent la philosophie contemporaine américaine au travers des écrits de ce que l'on va qualifier ici, par commodité, de « philosophes de l'école américaine néo-libérale ». Ils partent d'une question sociale comme base d'une réflexion philosophique.

Qu'est-ce qui peut donc valoir à des philosophes tels que W. Kymlicka¹⁵, A. MacIntyre, M. Sandel, C. Taylor¹⁶ et M. Walzer¹⁷, finalement assez différents, de se retrouver dans la même galère ? C'est que cette pensée se développe en réaction à la théorie de la justice formulée par J. Rawls¹⁸. Ce qu'il est donc convenu d'appeler les « communautariens » fondent leurs développements sur une représentation essentiellement sociale (et non contractualiste) de la nature humaine. Comme le souligne C. Ghorra-Gobin¹⁹, le multiculturalisme qui part du principe libéral des droits individuels se distingue de la perspective du relativisme culturel. La défense légitime des droits des minorités qu'il propose en fait un courant *in fine* sympathique. C'est aussi un concept dont la dimension philosophique qu'il acquiert ainsi est susceptible de fonder les logiques organisationnelles comme cela ne l'avait encore jamais été fait. C'est aussi un concept qui permet de rassurer la société civile. Il faut enfin souligner son potentiel d'instrumentalisation. Le multiculturalisme conduit à un renouvellement de la question du « vivre ensemble » en le sortant

¹⁵ W. Kymlicka, *La citoyenneté multiculturelle – Une théorie libérale du droit des minorités*, Editions La Découverte, Paris, 2001

¹⁶ C. Taylor, *Multiculturalisme : différence et démocratie*, Aubier, Paris, 1994

¹⁷ M. Walzer, *Traité sur la tolérance*, Gallimard, collection « nrf essais », Paris, 1998

¹⁸ J. Rawls, *Théorie de la Justice*, Seuil, Paris, 1987

¹⁹ C. Ghorra-Gobin, « Le multiculturalisme en quête d'universalité ? », *Quaderni*, N° 47 Printemps 2002

de l'ornière de l'individualisme débridé. On a pu même parler de véritable idéologie politique d'un multiculturalisme américain²⁰. *« C'est un discours écran dont le statut intellectuel résulte d'un gigantesque effet d'allodoxia (le fait de prendre une chose pour une autre) national et international »* avec trois aspects : le « groupisme » (*« réification des divisions sociales canonisées par la bureaucratie étatique en principe de connaissance et de revendication politique »*), le populisme (qui *« remplace l'analyse des structures et des mécanismes de domination par la « célébration de la culture des dominés de leur « point de vue » élevé au rang de protothéorie en acte »* »), le moralisme (qui conduit à un débat sur la reconnaissance des identités au lieu et place d'un débat sur les inégalités). L. K. Sosoe²¹ mentionne les quatre priorités suivantes de la critique communautarienne du libéralisme (au regard du contractualisme de J. Rawls) : le rejet de toute pensée individualiste, la récusation de toute prétention à l'universalité des normes morales à laquelle se trouve liée la question de la fondation d'une communauté politique viable sur des réquisits empiriques, sociologiques et psychologiques.

La philosophie politique de cette école anglo-américaine est ainsi dominée par les problématiques du multiculturalisme et du pluralisme. Comme le souligne D. Weinstock²², *« Deux arguments communautariens nous semblent particulièrement importants pour comprendre l'émergence de la problématique multiculturaliste. Le premier a trait au type de justification des principes de justice qui fait valoir que les êtres humains ne peuvent comprendre les débats concernant la justice sociale qu'à partir de leur conception du bien, que la justice n'a de sens pour eux que parce qu'ils cherchent à atteindre des buts qui leurs sont donnés par ces conceptions du bien. (...) le second (...) est que les libéraux ont tort de voir le problème de justice sociale comme n'émanant que de conflits*

²⁰ P. Bourdieu & L. Wacquant, « La vulgate planétaire », *Le Monde Diplomatique*, avril 2000

²¹ L. K. Sosoe, La réaction communautarienne in *Histoire de la philosophie politique (tome 5)*, Calmann-Lévy, Paris, 1999, p. 389

²² D. Weinstock, La problématique multiculturaliste in *Histoire de la philosophie politique (tome 5)*, Calmann-Lévy, Paris, 1999, pp. 427-461

susceptibles de survenir entre agents individuels cherchant chacun à maximiser leur part de ressources matérielles. Les êtres humains visent à atteindre une pluralité irréductible de biens. En particulier, ils cherchent souvent à atteindre des biens intrinsèquement sociaux. Par exemple, ils cherchent à assurer la survie et l'épanouissement de leur culture ». D'où la coexistence d'une pluralité des conceptions du bien et la difficulté de réconcilier celles-ci autour d'une théorie générale de la justice sociale.

Le principe d'équité qui est inhérent au libéralisme interdit par ailleurs de privilégier une culture par rapport à d'autres, ce qui ne peut se résoudre par l'organisation d'un « marché des cultures », ce dispositif étant lui-même connoté culturellement. Il existe pourtant un irréductible pluralisme. Des divergences d'appréciation morale peuvent donc subsister. La justice sociale ne résulte plus de l'effectivité d'une convergence mais dans l'instauration des conditions d'un évitement des conceptions qui fâchent. L'« américanité » de l'hypothèse de la convergence est maintes fois soulignée. Il semble en effet particulièrement difficile d'évaluer une telle perspective indépendamment de l'époque et du lieu auxquels elle a été émise. Pourtant mince est parfois la frontière qui s'établit entre une pluralité « raisonnable » des positions et les contours d'un « politiquement correct ». Mais la neutralité axiologique de concepts moins « prudents » est-elle pour autant garantie ? *« Chaque groupe essaye de se claquer derrière ses propres dogmes »*²³. Comme pour le totalitarisme, le multicultural fait prévaloir le Tout sur l'individu (des « mafias herméneutiques »), où se retrouve la perspective de l'étiquetage. Mais, souligne l'auteur, le *« différencialisme devient la porte ouverte à l'indifférence : tous les choix historiques sont a priori respectables »*²⁴. Et le multiculturalisme « boucle » ainsi avec le relativisme culturel radical comme méthode.

²³ F. Ollier, *L'idéologie multiculturelle en France – Entre fascisme et libéralisme*, L'Harmattan, Collection « Dialogue critique », 2004, p. 117

²⁴ F. Ollier, *op. cit.*, p. 126

Une critique du multiculturalisme particulièrement virulente a été formulée par F. Ollier²⁵. « *Ses contours sont flous, les lieux où il agit et se développe sont divers et les regards qui sont portés sur lui présentent, derrière des points communs de façade, des divergences profondes* »²⁶ écrit-il. N'est-il pas question, avec le culte du multiculturel, d'un dogme du pluralisme culturel comme face duale de la globalisation. L'auteur rappelle quelques uns de ses slogans : « droit à la différence culturelle », « reconnaissance des cultures minoritaires », « protection de l'authenticité culturelle », « revendication des identités culturelles », « pluralisme culturel », « communication multiculturelle », « tribalisation ». Avec le multiculturalisme, on est sur une conception de la culture coupée d'une conception de la civilisation et retirée de son contexte social, d'une culture « subjectivée », où les primordialismes (appartenance ethnique, religion, etc.) prennent une importance « vitale ». Même des aspects sociaux (mœurs sexuelles, modes musicales, etc.) prennent une apparence culturelle. Avec une telle conception de la culture, il y aurait, en quelque sorte, construction d'une mythologie de son originalité et de l'enthousiasme pour son authenticité, deux aspects fondateurs d'une clôture de la relation avec autrui. L'auteur souligne aussi que la différence « est très souvent confondue avec l'altérité », mais dans une forme d'oubli du poids de l'infrastructure économique et technique. Pour sa part, le pluralisme lié à la perspective multiculturelle confond pluriel d'homogénéité (lié à la consommation de masse au travers des segmentations de type *marketing*) et pluriel d'hétérogénéité (celui de l'altérité). Le multiculturalisme va donc reposer sur le dogme d'un pluralisme des identités culturelles assorti d'une dimension politique de protection publique par le droit. L'auteur parle de « machinerie de l'abstraction » assortie d'une « machinerie de l'énonciation » rendant visible ces abstractions dans l'acceptation de la société marchande existante qui est, *in fine*, ce qui importe.

²⁵ F. Ollier, *L'idéologie multiculturelle en France – Entre fascisme et libéralisme*, L'Harmattan, Collection « Dialogue critique », 2004

²⁶ F. Ollier, *op. cit.*, p. 76

Les éléments politiques qui rendent le multiculturalisme visible sont les suivants :

- les mesures de discrimination positive (dites d'*affirmative action*) qualifiées d'organisation d'un monologue des minorités,
- les mesures de purification de l'espace public des minorités « non reconnues » au nom de l'étiquetage, de la traçabilité et de la transparence »,
- l'effet de révisionnisme historique au nom d'une mémoire collective par réinvention d'un passé attribuable à des groupes marginalisés,
- l'effet de falsification idéologique des textes culturels au nom d'une pensée identitaire réduite à des primordialismes.

De façon polémique, l'auteur signale l'importance accordée à la reconnaissance d'un droit lié à une différence considérée comme culturelle et en même temps soumission à un ordre plus général (en l'occurrence l'ordre marchand du capitalisme). Il présente également une analyse critique de la notion de métissage pensé, dans le multiculturalisme, à partir de l'homogène.

Communauté, communautarisme et ethnicité contribuent ainsi à du multiculturalisme comme donnée « pathologique » de la crise de la modernité. Il s'agirait alors de faire « au mieux avec ».

Avec ce type d'approches, la perspective du tribalisme qui lui est inhérente tend à valoriser les énergies « primitives » qui seront mises en avant par le culturalo-naturalisme des primordialismes. Le métissage, pensée de l'utopie, devrait être opposé à une identification quelconque, sauf à le considérer comme du polygénisme. Il y a donc un pouvoir séducteur du métissage au sens ethnique du terme dans la mesure où il ouvre des opportunités commerciales. *« La culture métisse est alors une revendication à satisfaire, économiquement, juridiquement. Pour certains, le métis est un nouvel étranger pour lequel il faut construire son ghetto ; pour d'autres c'est un nouvel étranger envers lequel il faut décupler les forces de tolérance, pour Yvon PESQUEUX*

« s'enrichir » de ses différences. Dans les deux cas, tant qu'il pense travail, succès, santé, rentabilité, consommation, télévision, supermarché, sport, il est un autre de l'indifférence. C'est quand il sort des rails de l'économiquement correct qu'il devient un autre à abattre »²⁷. L'éthique multiculturelle du métissage est donc aussi ambivalence et renonciation de la diversité. Il en va en particulier ainsi dans le domaine de l'art où des produits artistiques répondent à des demandes identitaires, offrant aussi en retour de nouvelles possibilités de création des identités (le rap et les beurs par exemple). Ceci va de pair avec le jugement haineux de « ce qui n'est pas nous » sous arbitrage du marché.

Il faut tout d'abord souligner les ambiguïtés de frontière entre multiculturalisme, pluralisme diversité culturelle (la liberté culturelle, dirait A. Sen²⁸). Le multiculturalisme est un projet d'ordre politique qui formalise l'utopie de voir vivre en harmonie des groupes ou des individus issus de cultures différentes dans une perspective fusionnelle à terme (le *melting pot*). Le multiculturalisme est aujourd'hui un projet politique officiel du gouvernement canadien, ce qui semble légitime dans une perspective politique de fondation d'un *melting pot* sur un territoire donné. Mais sans référence au territoire, c'est aussi un projet politique implicite et impérial des dirigeants des entreprises multinationales. Le multiculturalisme dans les représentations qui fondent actuellement l'évidence de la mondialisation est donc le projet du *melting pot* proposé (imposé ?) au monde par les dirigeants des entreprises multinationales pour des raisons mercantiles. Dans la version issue de la philosophie politique contemporaine, le multiculturalisme est un *mix* de tolérance, de tolérantisme et de communautarisme qui trouve sa concrétisation dans l'affirmation de la légitimité accordée à la diversité. Le pluralisme est une notion liée à l'Etat républicain et se fonde sur la notion de citoyenneté, référence absente avec le multiculturalisme et la diversité.

²⁷ F. Ollier, *op. cit.*, p. 97

²⁸ A. Sen, « Le multiculturalisme doit servir la liberté », *Le Monde*, 30/08/2006

C'est ainsi que H. Hannoun²⁹ questionne l'intégration des cultures en mettant en dualité le projet assimilationniste de la mondialisation et le multiculturalisme communautarien qui, pour sa part, est de nature différencialiste dans la mesure où il juxtapose des monoculturalismes. A. Sen note d'ailleurs l'existence de deux dérives, celle liée au conservatisme culturel et qui vient entraver la liberté culturelle des membres d'une communauté vis-à-vis de celle-ci et celle de la réduction des critères identitaires à la seule religion, réduction qui est trop courante aujourd'hui. A ce titre d'ailleurs, assimilationnisme d'une part et différencialisme d'autre part se construisent en dualité. Rappelons que le différencialisme repose sur la valeur accordée à la différence (au nom d'un « principe de différence »), valeur qui vient fonder la primauté de la liberté sur celle de l'égalité et la légitimité des « droits » correspondants. Le « principe de différence » fonde alors la référence à une conception de la justice comme équité, référence que l'on retrouve dans les raisonnements politiques du « moment libéral »³⁰ en termes de « droits positifs » et l'entrée des perspectives culturalistes qui viennent fonder les différences et leur justification en politique. C'est la tension « citoyenneté – identité » qui va fonder la différence entre le multiculturalisme et le communautarisme, le multiculturalisme se construisant sur la primauté accordée à la citoyenneté alors que le communautarisme se construira sur la primauté accordée à l'identité.

C'est l'accroissement des mobilités des populations qui marque, à ses yeux, la question de la pluralité culturelle aujourd'hui. Il construit un modèle dialectique de l'intégration sur la base d'un antagonisme entre les catégories d'une « société naturelle » (celle de la raison du plus fort, par référence au « principe de liberté » appliqué à l'expression des intérêts de groupes indépendamment de leur représentativité, c'est-à-dire, par exemple, celle des entreprises multinationales dont l'expression est centrée sur une société naturelle construite sur des bases économiques) et celles d'une « société humaine » (société de droit d'ordre politique

²⁹ H. Hannoun, *L'intégration des cultures*, L'Harmattan, Paris 2004

³⁰ M. Sandel, *Le libéralisme et les limites de la justice*, PUF, Paris, 1998

considérée comme une expression volontaire vers des objectifs de solidarité, de recherche de la paix, de la fraternité, etc., expression du « principe d'égalité » compte tenu de la représentativité des groupes). La pluriculturalité des sociétés d'aujourd'hui se caractériserait par la primauté relative des relations de force sur les relations de droit, d'où la supériorité reconnue à la norme (auto-édiction par un groupe indépendamment de sa représentativité) sur la loi. Elle déboucherait sur le projet d'une intégration par assimilation, situation où la culture dominée aurait vocation à devenir semblable à la culture dominante au nom du dénominateur commun qu'est la culture de masse et non pas celui du territoire géographique. Ce projet assimilationniste est construit sur la base d'un argument évolutionniste qui va dans le sens de la société naturelle au nom d'une irréversibilité de la consommation de masse. Mais cette assimilation signifie aussi appauvrissement culturel de la culture dominante comme de la culture dominée. La culture dominante se prive ainsi de la fécondité de la culture qu'elle assimile de même que, pour l'assimiler, elle doit nécessairement se simplifier. L'assimilation susciterait également le communautarisme comme réaction, le communautarisme étant vu comme l'auto-exclusion effectuée par un groupe minoritaire qui « s'oppose pour se poser ». A la métaphore de la jungle (pour la société de nature), répondrait celle du zoo, pour le communautarisme (à chacun sa cage !). Dans le communautarisme, l'« effet système » entre les groupes culturels ne joue plus du fait de l'isolement des groupes concernés qui tendent alors à valoriser des réflexes organiques. L'adhésion affective et la coutume se substituent à l'adhésion par raison dont l'expression conceptuelle privilégiée repose sur les concepts de contrat social et d'opinion publique.

En effet, les liens « identité culturelle - intégration sociale » posent la question d'une forme de persévérance dans l'être car l'identité est une forme d'affirmation de soi comme un « autre de l'autre », avec une forme de continuité dans le temps. Au plan méthodologique, la détermination identitaire suppose une identification par négation (être ce que l'on est, est aussi indiquer ce que l'on n'est pas). Au plan anthropologique, l'identité ouvre le

Yvon PESQUEUX

jeu de l'identique et du différent. C'est d'ailleurs à ce titre que J. Ellul³¹ signale que les deux (ou trois) notions d'Islam et de judéo-christianisme sont le plus souvent utilisées à mauvais escient dans une perspective assimilationniste pour rapprocher théologiquement les religions musulmane, juive, chrétienne au nom d'un universalisme qui mérite d'être discuté.

L'intégrisme est la manifestation paroxysmique de l'identité et donc fondateur d'une diversité qui se traduit par des groupes étrangers les uns aux autres. Soulignons, avant de parler plus tard d'intégration, la menace que l'intégrisme fait porter à l'intégrité (qui peut alors être vue comme la mise à l'épreuve des principes et des valeurs dans le temps). Il en va de même avec l'intégration puisqu'il s'agit de se positionner contre elle. L'intégrisme, c'est poser le principe de l'unicité de la vérité et l'existence d'une logique binaire elle-même fondatrice d'un jugement binaire (négarion du pluralisme de la vérité, de la relativité du jugement, de l'évolution de la pensée). La logique binaire qui marque l'intégrisme conduit alors à l'isolement et à l'agressivité face aux contradicteurs. Idéologie et intégrisme sont proches et se fécondent l'une l'autre. L'idéologie, tout comme l'intégrisme, est simplification et incantation et conduit à distinguer entre des facteurs amis et des facteurs ennemis. L'intégrisme repose sur des aspects sociaux d'« appropriation – expropriation » (que l'on retrouve dans l'assimilation dans sa référence à la force ou bien encore dans la tension « possession – dépossession ») des aspects anthropologiques par l'exacerbation xénophobe de tout ce qui diffère de soi, l'autre devenant le traître (dans le domaine du politique) ou le sacrilège (dans le domaine du religieux). Les règles du groupe sont considérées comme étant intransgressibles. Il comporte aussi des aspects psychologiques où la différence (visible, induite ou même soupçonnée) est rejetée par l'intégriste qui détruit ainsi la preuve que sa pensée et son comportement ne seraient pas les seuls possibles. L'intégrisme porte en lui la qualification préjugée de sa critique parce que formulée en termes

³¹ J. Ellul, *Islam et judéo-christianisme – les trois piliers du conformisme*, PUF, collection “ Intervention philosophique ”, Paris, 2004

d'hérésie, considérée ici comme une infidélité coupable devant être sanctionnée par l'anathème au regard d'un dogme. Rappelons aussi rapidement comment la tolérance religieuse s'est d'abord développée dans le monde moderne, justement pour continuer à permettre d'inclure les hérétiques à la société (donc en cessant de les chasser et de les tuer). Et il faut alors souligner les limites de l'application d'un régime de tolérance à l'intégrisme, tolérance débouchant plus ou moins vite sur un tolérantisme (c'est-à-dire l'indifférence à la différence) au lieu et place d'un respect de l'autre. Comme manifestation paroxysmique, l'intégrisme est aussi une ouverture aux conditions de possibilité d'une protestation à une époque d'identités affaissées. Pas étonnant alors que l'intégrisme trouve sa réalisation protestataire le plus souvent dans des manifestations religieuses.

Communautarisme va également de pair avec l'éclatement du corps social global. Le communautarisme est donc source d'appauvrissement culturel du fait de ses logiques d'exclusion. Là où, dans l'assimilation, l'identité culturelle est toujours subie du fait de l'abandon de l'identité initiale, c'est cette dernière qui est exacerbée dans le communautarisme. C'est l'interculturalisme qui serait, aux yeux de H. Hannoun, garant de la diversité culturelle dans la mesure où il est « invention », les groupes sociaux « décidant » progressivement du système de valeurs autour duquel ils projettent de construire le corps social de demain, à la différence de l'assimilation.

L'intégration, au sens premier du terme, signifie construire une totalité entre soi et l'autre dans une relation où les complémentarités prennent le pas sur les antagonismes. Il se pose donc la question des éléments à devoir intégrer, à la fois dans le temps et dans l'espace. Il s'agit aussi de construire une coexistence positive entre deux cultures et non de payer son appartenance à la culture dominante du prix de sa propre déculturation. La problématique politique de l'intégration ne peut donc se poser à partir d'un choix binaire. L'intégration ne peut tendre vers l'assimilation qui est dévalorisation de la culture minoritaire et, en même temps, déculturation (d'où son aspect xénophobe).

Yvon PESQUEUX

Pour sa part, la diversité culturelle marque la reconnaissance et le respect des différences culturelles d'abord identifiées en tant que telles et ensuite valorisées en termes de projet. La reconnaissance de la diversité culturelle s'effectue par repérage des valeurs communes à un groupe social, souvent sur la base de l'utopie anthropologique du « groupe naturel », c'est-à-dire du groupe réduit à ses traits et ses articulations élémentaires, qu'il s'agisse par exemple de hiérarchie, de coordination ou de processus d'évaluation. C'est en cela qu'elle est entachée de la nostalgie inhérente à l'ethnologie exotique et aux difficultés de l'abandon de l'hypothèse de l'altérité radicale entre le civilisé (qui plus est « observateur » en même temps) et le « sauvage » compte tenu de l'idée d'une altérité « atténuée ».

La diversité culturelle est un projet de recherche des sciences sociales, configuré par les anthropologues (C. Lévi-Strauss³², par exemple), travaillé aussi dans les catégories de la sociologie (E. Durkheim³³, par exemple) et qui se confronte à la quête des fondamentaux venant lier les hommes au sein d'un groupe social élémentaire. Le questionnement concerne ainsi à la fois ce qui est commun à ces fondamentaux tout comme ce qui les différencie. En termes de projet politique, c'est la reconnaissance de l'irréductibilité de l'Autre aux catégories de l'Un. Dans les deux cas (multiculturalisme et diversité culturelle) il s'agit bien de porter un regard sur le principe d'acculturation, c'est-à-dire les modes de circulation d'éléments de cultures d'un groupe social à un autre. Rappelons que l'acculturation est le processus de construction d'une culture intégrant des éléments en provenance d'autres groupes. C'est quand elle devient un projet (et non plus un opérateur de compréhension) que l'acculturation se transforme en déterminant de réduction de la diversité par assimilation.

³² C. Lévi-Strauss, *Les structures élémentaires de la parenté*, PUF, Paris, 1949

³³ E. Durkheim, *Les formes élémentaires de la vie religieuse*, PUF, collection Quadrige n° 77, Paris

L'héritage « particulariste » de la diversité : tribalisme, clanisme, localisme, terroir, folklore

C'est à partir de l'article que lui consacre J. Copans l'*Encyclopedia Universalis* que sera conduit le commentaire du concept de tribalisme. « Dans son sens premier, le tribalisme se réfère à la conscience de soi du groupe (tribal), au sentiment d'appartenance et d'identité sociale et culturelle. Le tribalisme exprime une réalité complexe, à la fois culturelle, idéologique et politique. La tribu n'est plus, à la limite, qu'un signifié du passé précolonial et des formes sociales élémentaires. Mais les situations coloniale et néo-coloniale ont donné naissance à de nouveaux tribalismes (...) déterminé par les nouvelles contradictions sociales (d'origine externe) auxquelles les sociétés ethniques ou tribales se trouvent confrontées. Cette deuxième forme de tribalisme devient une forme originale d'expression politique et sociale dont le contexte d'explication n'est pas le passé précolonial mais l'État national et les luttes de classes qui le traversent. La confusion commune vient de ce qu'on explique et décrit ce tribalisme avec les caractéristiques du premier. En dernier lieu, le tribalisme peut acquérir un sens supratribal et définir une espèce de nationalisme, comme c'est aujourd'hui le cas de la communauté indienne aux États-Unis. Ce tribalisme, volontaire et construit, peut même devenir une nouvelle idéologie qui n'a plus aucun rapport avec un groupe tribal, quel qu'il soit ». Et de souligner l'aspect souvent péjoratif qui y est associé aussi bien pour qualifier un groupe (l'expression de « luttes tribales » comporte un effet de voilement de celui de sauvagerie, par exemple) que dans une perspective d'exclusivisme ethnique. On doit ajouter l'usage essentiellement métaphorique qui en est fait aujourd'hui quand le concept est associé à celui de « diversité », sans doute à mettre au regard de la conception affaissée de l'identité corrélative de notre époque.

C'est donc ce qui amène à distinguer, de façon ambiguë et même contradictoire :

- Le tribalisme originel (venant qualifier la structure apparente des groupes par référence à des éléments de conscience spécifiques en

Yvon PESQUEUX

faisant l'hypothèse – dont à charge de preuve – que le qualificatif de tribu recouvre bien une « réalité sociale spécifique » mettant en avant un caractère peu ou pas sédentaire),

- Le tribalisme colonial (expression de la mobilisation politique de la résistance donc un tribalisme de défense),

- La « production tribale » liée à la transformation des conditions d'existence des structures tribales (par exemple avec la situation où la ville africaine agglomère des tribus dont les contours diffèrent de ceux des tribus précoloniales),

- Le tribalisme de lutte de nature politique (mobilisation volontaire qui joue sur deux registres : des moyens indéniablement tribaux mais des objectifs qui ne le sont plus du tout).

- Le tribalisme dans la société contemporaine, politique lui aussi, qui se fédère dans les luttes sociales parallèlement à la logique de classe dans une perspective de lutte aux objectifs contigus, mais à partir d'un prisme de compréhension différent, conception dont sera issue la plus agoniste notion de « diversité »,

- L'idéologie tribaliste de caractère libérateur qui dépasse aussi les contours des tribus d'origine (le tribalisme « panindien » des Indiens d'Amérique du Nord, par exemple, à la fois *Red Power* et réformisme humaniste), perspective que l'on retrouve aussi quand on parle de diversité,

- Le tribalisme publicitaire qui concerne des groupes contextuels (exemple des beurs) et qui fonde aujourd'hui le développement d'un *marketing* ethnique.

Cette qualification théorique correspond à une réalité sociale évolutive pour en exprimer un projet de compréhension. Elle comporte un mélange entre des éléments tels que la transformation plus ou moins ancienne des sociétés précoloniales ou précapitalistes, des éléments de provenance historique et sociale très variée. C'est aussi aujourd'hui un des concepts de référence pour qui se réfère aux catégories du primordialisme, catégories largement mobilisées dans le champ des travaux sur la diversité. Peut-être d'ailleurs peut-on interpréter aujourd'hui les logiques émises par les entreprises dans les catégories du tribalisme. Le tribalisme comporte un implicite du caractère nomade des communautés qui va bien de pair avec l'idéologie de la flexibilité, Yvon PESQUEUX

même s'il est sans doute plutôt question de mobilité que de nomadisme.

Le clan et le clanisme en constituent une version plus moderne. A ce titre, clan est alors synonyme de l'usage moderne du terme de tribu, usage libéré des significations précoloniales. La dimension en est politique et / ou organisationnelle comme le confirme la thèse de W. G. Ouchi³⁴ quand il le met en parallèle avec le marché et la hiérarchie comme fait générateur de l'organisation. Et pourtant la notion classique de « clan » recouvre autre chose. Par exemple, G. Balandier³⁵ définit le clan matrilineaire comme étant « *la collectivité de tous les descendants par affiliation utérine, d'une aïeule commune dont cette collectivité porte le nom. Il comprend tous les individus des deux sexes qui vivent au-dessous ou au-dessus de la terre (les défunts et les vivants s'entend)* ». Il ajoute que : « *le clan reste efficace non seulement parce qu'il régit la constitution des groupements résidentiels, impose l'exogamie, mais parce qu'il crée un champ de forces où vivants et ancêtres sont vitalement associés et à l'intérieur duquel l'individu est censé trouver l'équilibre et la santé. Le fait d'être membre du clan prend d'autant plus d'importance qu'il distingue l'homme libre de l'homme dit esclave ou enfant du village et non de la parenté. Être né « dans le clan » confère, dans les limites de la société ancienne, une supériorité immédiate* »³⁶. Plusieurs clans organisés sur une base territoriale plus vaste forment la tribu. Plusieurs tribus liées entre elles par une communauté culturelle ou linguistique, avec de légères nuances qui ne sont pas essentielles, constituent une ethnie.

Le localisme peut être considéré comme une version plus « douce » du tribalisme dont le référent est aussi la communauté, dont la communauté organisationnelle ou professionnelle pour ce qui nous intéresse avec l'organisation. Mais le concept met l'accent sur le territoire et donc sur la dimension géographique

³⁴ W. G. Ouchi, « Markets, Bureaucraties, and Clans », *Administrative Science Quarterly*, vol. 25, March 1980, pp. 129-141

³⁵ G. Balandier, *Sociologie de l'Afrique noire*, Paris, PUF, 1971, p.305

³⁶ G. Balandier, *op. cit.*

Pour sa part, la notion de terroir met encore plus l'accent sur la localisation territoriale, en distinction avec le « reste du monde » en mettant en avant l'authentique. Elle est à la fois proche de celle de « cru » (pour les produits agricoles – principalement le vin) et de *cluster* (notion qui met l'accent sur les compétences spécifiques et les réseaux sociaux établis entre les membres porteurs de différentes compétences). Celle de provincialisme prend une dimension péjorative, comme lieu étrié de la tradition compte tenu d'une localisation géographique. Dans sa dimension économique, le terroir est le lieu de justification d'une rente de situation construite sur une traçabilité établie entre le produit et le lieu d'origine.

Le terme de tradition se réfère au poids du passé, mais d'un passé qui reste vivant malgré son déclasserement relatif dans l'actuel. C'est en cela qu'il y a à la fois de l'immémorial et de la mémoire dans la tradition. Elle constitue une des figures de l'authentique et, de façon extrême, elle sert à justifier les perspectives intégristes. Il est difficile de se référer à la tradition sans l'articuler à deux aspects : stabilité d'une part (par différence et non par opposition au changement) et valeurs d'autre part (d'où les liens avec les notions de culture et d'idéologie, en particulier avec le traditionalisme comme idéologie). Comme le souligne R. Alleau dans l'article qu'il lui consacre dans *l'Encyclopedia Universalis*, « le mot « tradition » (en latin *traditio*, « acte de transmettre ») vient du verbe *tradere*, « faire passer à un autre, livrer, remettre ». La notion ne se limite pas à la stricte transmission, mais elle contient également l'idée d'intégration d'éléments nouveaux mais adaptés au socle constitutif de la tradition. C'est en cela que l'on rattache « tradition » et « héritage ». Il y a donc aussi invention dans la tradition dans la mesure où elle allie conservation et découverte et trouve sens dans l'expression de « respect de la tradition ». La tradition constitue ce qui permet de construire une identification à la communauté et c'est en cela que la notion « vaut » pour la diversité, une communauté se distinguant des autres au regard de sa tradition. La tradition assujettit le présent au passé même si tout ce qui vient du passé ne peut être considéré comme du

Yvon PESQUEUX

traditionnel. La tradition sélectionne des éléments du passé en mettant l'accent sur la transmission de ces éléments. Elle met en avant des idées comme celle de fidélité considérée comme venant jouer un rôle dans la continuité du lien social entre les générations. Avec la tradition, il est donc question de lien et de certitude (face à l'incertitude du futur). Il y a donc une actualité du passé avec la tradition qui emmène avec elle les arguments de cette actualité. La notion se réfère à des valeurs sous tendues par des procédures, des rites. Elle est donc constitutive d'une mémoire vivante.

Pour ce qui concerne le folklore, N. Bellon dans l'article qu'elle lui consacre dans l'*Encyclopedia Universalis* souligne l'apparition de la référence en Europe à la fin du XVIII^e siècle, préparant l'acception actuelle qui fait du folklore « *un matériau mythique avec lequel on peut créer des formes diverses à fonctions multiples : croyances, pratiques, rituels, contes, légendes, etc. (...) un savoir de nature mythique largement issu de l'inconscient* », ce qui met l'accent sur la référence à une culture populaire. Le folklore (et les études folkloriques) s'appuie sur le collectage d'un matériau « réel » au regard de la référence à un « bon peuple » en qui résiderait une sagesse populaire qui perdure par « transmission », matériau dont on devrait traquer les « survivances », survivances considérées comme étant représentatives de l'« originel ». La référence au folklore met l'accent sur une forme de regret d'une société paysanne préindustrielle. Dans la collecte, il y a recherche de la survivance « fidèle » alors même que l'on admet que les usages qui en sont faits ne peuvent que falsifier l'original. « *Il y a folklore dès qu'un groupe social - quelle que soit sa taille - ne partage pas entièrement la culture dominante (qu'il ne veuille ou ne puisse le faire) et secrète une autre culture, qu'on qualifiera selon les cas de culture marginale, de contre-culture, de subculture et dont la fonction est d'affirmer l'identité du groupe en tant que tel* », d'où la référence au folklore dans ce paragraphe consacré au particularisme et dans ce texte consacré à la diversité. Mais il faut également souligner l'existence d'une compréhension psychanalytique visant la dimension symbolique des contes et des légendes. Il faut enfin remarquer l'existence d'une acception péjorative, en particulier lorsqu'un phénomène est qualifié de

Yvon PESQUEUX

« folklorique », la culture dominante étant alors considérée comme étant la référence « sérieuse ».

Pour toutes ces notions, en particulier en association avec celle de « tradition », il est important de souligner la référence implicite ou explicite à un « patrimoine culturel ». C'est sans doute aussi un des implicites qui vaut pour la notion de « diversité », la référence à un tel patrimoine fondant l'aspect positif attribué à la diversité totalement en phase avec la dimension propriétaire de l'idéologie actuelle. L'exacerbation de la référence à la tribu, au local, au terroir, au folklore et à la communauté est constitutive d'une idéologie localiste parfois teintée d'exotisme au travers d'une forme de valorisation d'une dimension traditionaliste et / ou ritualiste.

Diversité et *Cultural Studies*³⁷

Une autre référence à la question de la diversité vaut au travers du développement des *Cultural Studies*. Avant même les *Cultural Studies*, soulignons les visions communautaires des *Gender Studies*, des *Black Studies*, etc. (où l'on retrouve les primordialismes de la diversité !).

Dans le programme de recherche des *Cultural Studies*, la demande de reconnaissance de groupes fonde la visée compréhensive liée à l'usage de la notion de culture « *en voulant synthétiser mouvement social et mouvement de revendication identitaire des beurs, gays, lesbiennes, femmes, handicapés, juifs et pourquoi pas véliplanchistes métis, hand-rockers zeppeliniens, ou rappers black* »³⁸. La perspective du tribalisme qui lui est inhérente tend à valoriser les « énergies primitives » qui seront mises en évidence. Les *Cultural Studies*, non seulement créent les objets sociaux qu'elles étudient (les amateurs de Madonna, par exemple) mais rendent possible, en leur attribuant une « valeur » culturelle, la possibilité de créer des échelles inattendues débouchant sur des conclusions inattendues comme cela vaut aujourd'hui avec la

³⁷ A. Mattelart & E. Neveu, *op. cit.*

³⁸ F. Ollier, *op. cit.*, p. 88

notion de « diversité ». Toute production humaine devient « culturelle ». Il y a développement d'une anthropologie conforme à l'économie et aux règles du *marketing* avec une segmentation et un chiffre d'affaires associé à chaque segment et l'excuse de la création de communautés par la mobilisation de la notion de diversité.

A. Mattelart & E. Neveu nous offrent une étude très complète sur cette perspective d'origine anglaise venant constituer aujourd'hui une sorte de *main stream*. « *Il s'agit de considérer la culture au sens large, anthropologique, de basculer d'une réflexion centrée sur le lien culture – nation à une approche de la culture des groupes sociaux* »³⁹. L'école de Birmingham (lieu de naissance des *Cultural Studies*) va ainsi explorer les « cultures jeunes », les modes de réception des médias, conduisant à renouveler l'objet des études anthropologiques : il y a ainsi de la culture partout et dans tout... Ces études vont poser (et répondre à) différentes questions d'ordre théorique : entre la masse et la classe, l'objet choisi relèvera des catégories de la masse dans un projet de compréhension des sociabilités au regard des cultures populaires au point de viser les « styles de vie » (hippies, rastas, etc.) dans une sorte de rapport fasciné à l'objet conduisant à devoir observer de la culture partout. Les « sous-cultures » ici visées reposent sur une déclaration d'indépendance de l'objet, un refus de l'anonymat. La perspective des contours du groupe évolue ainsi des découvertes de la rencontre coloniale vers celles de pseudo isolats dans les sociétés contemporaines. La grégarité ou les éléments de grégarité sont toujours le point fixe du projet de compréhension, mais les objets se sont radicalement modifiés. Les *Cultural Studies* tiennent pour postulat l'érosion des identités du « moment libéral » (globalisation, centralité du « moi », importance des migrations, tension « homogénéisation – différenciation », impermanence des liens culturels et identitaires). Elles proposent aussi un rapport « décomplexé » au média, c'est-à-dire principalement à la télévision : il y a du « plaisir » et de la valorisation culturelle dans les séries télévisées, etc. Elles explorent de nouvelles

³⁹ A. Mattelart & E. Neveu, *op. cit.*, p. 4

interdisciplinarités au travers d'objets tels que l'immigration, les diasporas, les mixtes culturels. Elles indiquent aussi qu'il y aurait ainsi de la culture partout, contribuant ainsi à la dilution de la notion de culture. C'est en étudiant la genèse et la diffusion des catégories des *Cultural Studies* qu'A. Mattelart & E. Neveu signalent que « *cette ubiquité du culturel produit des effets directs sur le style de formation et l'ouverture des filières universitaires, tout particulièrement dans un monde anglo-saxon dominé par des Universités privées (Etats-Unis, Canada) ou un secteur public dans lequel des droits d'inscription élevés constituent la première ressource des institutions académiques. L'essor des postes et départements de Cultural Studies, l'introduction de leurs cours dans des formations très diverses (management, tourisme, publicité, relations publiques, architecture...) ne sont pas totalement étrangers à une « programmation » pédagogiques régie par l'Audimat, capable d'attirer des effectifs d'étudiants conséquents, de donner aux bailleurs de fonds le sentiment d'un enseignement* »... aux prises avec la contemporanéité des terrains visés. Les *Cultural Studies* offrent donc une légitimité aux analyses souvent rapides des catégories du « management interculturel » qui entrent alors en résonance avec la référence à la diversité. Les *Cultural Studies* offrent donc des modalités de consolidation d'un « capitalisme académique », garant de son extraordinaire expansion internationale dans le monde des *business schools*, ce « capitalisme académique » totalement construit, tendant, comme avec la référence à la diversité, à construire les « éléments de réalité » allant dans le sens de son discours.

Après la *Business Ethics* : diversité et relativisme culturel

Le relativisme culturel est la réception « tolérantiste » des catégories culturelles. C'est au nom du respect formel que l'on justifie ainsi que tout est possible chez l'Autre, surtout l'exploitation des bonnes affaires que l'on peut y faire.

Le relativisme culturel est le problème que pose A. Finkielkraut⁴⁰ dans *La défaite de la pensée* quand il oppose la pensée des Lumières et les enjeux d'universalité des concepts de sa philosophie politique au relativisme culturel tel qu'il se développe à l'heure actuelle comme avec la référence à la notion de diversité. Sa démonstration va reposer sur l'analyse de la pensée des contre-révolutionnaires et des romantiques allemands dans la réhabilitation des « préjugés utiles » qu'ils vont élever à la dignité de culture. En effet, dans le même sens, le glissement du concept de culture du plan de l'universalité vers celui du contingent et de l'utile va être, d'après lui, peu à peu légitimé. C'est à ce titre que le contrat social, dans sa vocation à l'universalité, va être remis en cause, les dernières versions, les plus relatives, étant matérialisées aujourd'hui au travers des notions de « partie prenante » et de « diversité ». L'argument de son texte repose en effet sur la tension entre une conception ethnique (caractérisée par l'existence d'un « génie national » - un *Volkgeist*) et une conception élective de la nation (considérée comme un choix raisonné d'individus conduisant à leur association volontaire). Il s'agit d'affirmer l'« absolue dispersion » des systèmes de pensée et des pratiques sociales. L'Homme disparaît ainsi comme sujet autonome et devient, comme le souligne A. Finkielkraut, objet sur lequel s'exercent des forces et le jeu de structures. On aboutit à une conception qui légitime le fait que chaque groupe possède sa culture, chaque culture ses valeurs morales, ses traditions et ses règles de comportement. A. Finkielkraut en souligne le projet xénophobe au regard des actes du XX^e siècle, d'où le fait qu'il critique sa légitimité en mettant l'accent sur l'ambiguïté de la notion de société pluriculturelle qui paraît défendre la diversité face à l'homogène mais dont le relativisme est tout aussi réactionnaire. Cette position conduit ainsi à subordonner les choix éthiques aux réflexes ethniques avec les dérives que cela comporte. Et A. Finkielkraut revient à Goethe et à son projet de littérature universelle en soulignant combien la prise en compte des différences en épuise le sens en faisant comme si seul un Français

⁴⁰ Alain Finkielkraut, *La défaite de la pensée*, Gallimard, Paris 1987
Yvon PESQUEUX

pouvait comprendre une oeuvre française, produit de la culture française ... et une femme une œuvre de femme, etc.

C'est en particulier dans l'univers de la *Business Ethics* que s'est développée cette perspective avec le glissement effectué entre « culture organisationnelle » et « Ethique des affaires ».

C'est ce qui donne lieu aux perspectives qualifiées ici de relativistes où l'on distingue :

- le relativisme descriptif qui consiste à décrire les différences entre comportements dans différents pays puis entre différents groupes et à s'interroger sur la profondeur des différences (des différences formelles aux différences de valeurs) et à gérer avec,
- le relativisme normatif suivant lequel toutes les différences sont normalement fondées à exister si elles sont légitimes dans leur contexte,
- le relativisme méta-éthique qui distingue entre le niveau local qui est celui des coutumes et pour lequel on peut adopter une approche prescriptive (il faudra ainsi se comporter de telle ou telle manière en matière de « gestion de la diversité ») et le niveau universel pour lequel il n'y a pas de différence d'analyse (ni de comportement).

Le relativisme éthique a donné lieu à la construction d'« algorithmes » du type :

- Identification de la nature morale du problème.
- S'agit-il d'une différence morale entre les sociétés ou de la rencontre de groupes qui ont une approche particulière des règles morales de leur propre société ?
- Quelle limite accepter à la tolérance ?
- En quoi le conflit moral interculturel est-il différent d'un conflit moral domestique ?
- Si la tension est plus entre l'intérêt personnel et communautaire et la morale qu'entre deux morales différentes, comment réconcilier l'intérêt personnel et communautaire avec la morale ?

C'est là encore une manière de signifier les précautions quand il s'agit de se confronter aux problèmes de la culture et des valeurs quand on l'effectue dans une perspective relativiste.

Culture et cultures : les notions de « sous-culture », de « contre-culture » et d'« acculturation »

L'issue proposée à la reconnaissance d'interactions culturelles en sciences des organisations a reposé sur la reconnaissance de deux niveaux de culture autour de l'organisation :

- celui d'une « sur-culture », comme les cultures nationales ou communautaires qui viennent troubler le projet généraliste du fonctionnement des entreprises multinationales, trouble qu'elles se doivent de gérer en le posant sous l'angle du management interculturel et celui du management de la diversité,
- celui de « sous-culture(s) » qui seraient dépassées par la vocation intégratrice de la gestion, vocation propre à résoudre les conflits liés à la dimension culturaliste.

C'est du jeu relatif qui opère entre une gestion d'entreprise à vocation pragmatique avec des « sur-cultures » et des « sous-cultures » que se précisent les contours de la construction d'une gestion de la diversité.

Parler de culture indique aussi le projet de contestation de la culture dominante, projet généralement qualifié de « contre-culture », terme forgé par T. Roszak⁴¹. Comme le signale A. Touraine⁴², *« l'ensemble des courants de pensée, des mouvements et même des associations volontaires qui forment la contre-culture de l'époque contemporaine, dans les sociétés industrielles capitalistes, n'a pas d'unité propre. Il serait plus exact de parler d'oppositions culturelles »*. La perspective de la contre-culture est donc militante mais, tout comme pour ce qui distingue socialisation d'acculturation, elle indique aussi la distance à établir entre le changement culturel et le conflit politique.

⁴¹ T. Roszak, *Une contre-culture*, Stock, Paris, 1970

⁴² A. Touraine, article « contre-culture », *Encyclopedia Universalis*

A. Touraine propose ainsi, à l'intérieur de la contre-culture, de distinguer les tendances suivantes, en en soulignant l'origine le plus souvent américaine :

- la nouvelle culture comme étant le résultat de la collision qui s'établit entre des normes sociales et des valeurs micro-sociales, d'où le « jeunisme », le « féminisme », etc. de la perspective,
- le refus comme expression de la protestation,
- la recherche de l'équilibre par le développement d'une communauté regroupant des sous-communautés, cette perspective rejoignant là un des fondements (politique cette fois) du libéralisme communautaire,
- la rupture culturelle qui se développe dans une logique communautarienne sans toutefois « nommer » un adversaire,
- la contestation culturelle qui recouvre la contestation politique de la société.

Pour ce qui concerne les ambiguïtés du projet de gestion de la diversité, il faut aussi souligner la confusion qui est généralement faite entre « socialisation » et « acculturation ». C'est R. Bastide (un des auteurs ayant le plus travaillé sur le concept d'acculturation) qui propose l'article qui lui est consacré par l'*Encyclopedia Universalis*. Le concept d'acculturation « désigne les phénomènes de contacts et d'interpénétration entre civilisations différentes (...) Ainsi, l'acculturation est l'étude des processus qui se produisent lorsque deux cultures se trouvent en contact et agissent et réagissent l'une sur l'autre. Les principaux processus étudiés ont été ceux de conflits, d'ajustement et de syncrétisation, d'assimilation ». C'est bien aussi ce qui nous intéresse avec l'organisation comme « carrefour des cultures » (organisationnelles, locales, professionnelles, etc.). Ses travaux sur l'acculturation mettent en évidence que c'est d'abord une question de société et qu'une place tout à fait particulièrement doit être accordée au techno-métissage, du fait de sa contingence technique. Il y aurait aussi un lien « hiérarchie des cultures - hiérarchie sociale » et la reconnaissance sociale des cultures n'est pas égalitaire (même si l'on ne peut en déduire pour autant aussi Yvon PESQUEUX

facilement l'existence d'une « inégalité » culturelle). Culture dominante et culture dominée constituent en quelque sorte, au regard de la société, une métaphore des rapports de domination et une culture dominée n'est pas forcément une culture aliénée. Ces arguments expliquent le projet de construction d'un syncrétisme à l'œuvre avec la mondialisation et, en même temps, celui de la construction des diversités. Des concepts tels que ceux de compétition (écologique, économique, sociale, morale, etc.), d'accommodation (ajustement à une situation de conflit) et d'intégration sociale (métissage par éducation, par exemple) entrent dans cette perspective. Le social joue alors le rôle de facteur causant (même si le contraire avec la culture peut être parfois vrai). « *Il n'y a jamais en effet des cultures en contact, mais des individus, porteurs de cultures différentes ; cependant ces individus ne sont pas des êtres indépendants, ils sont en interrelation dans des réseaux complexes de communication, de domination - subordination, ou d'échanges égaux ; ils appartiennent à des institutions, qui ont des règles d'action, des normes et une organisation* » rappelle R. Bastide. La question de la socialisation se pose aussi sous un autre angle : celui du passage de l'individu au groupe par contrainte exercée de la société sur l'individu. P. L. Berger et T. Luckmann⁴³ distinguent ainsi la « socialisation primaire » (celle qui se constitue au cours de l'enfance) de la « socialisation secondaire » (celle à laquelle l'adulte est exposé durant toute sa vie) où la socialisation professionnelle serait à leurs yeux la composante la plus importante. La socialisation est ainsi un processus sans fin... et la « culturalisation » aussi alors, en conséquence. L'acculturation diffère du changement culturel dont elle n'est qu'un aspect, le déterminant éventuel du changement culturel pouvant venir de l'intérieur comme de l'extérieur du processus d'acculturation. Pour sa part, l'assimilation constitue l'achèvement (rarement atteinte) de l'acculturation.

⁴³ P. Berger & T. Luckmann, *La construction sociale de la réalité*, Méridien / Klincksieck, Paris 1986
Yvon PESQUEUX

Cette anthropologie culturelle constitue donc une référence importante pour ce qui concerne notre sujet en rappelant qu'une loi générale a même été formulée. Elle précise que les éléments non symboliques (techniques et matériels) d'une culture sont plus aisément transférables que les éléments symboliques. Cette loi générale conduirait à trois régularités en complément : plus la forme est étrangère à la culture visée et plus son acceptation est difficile, les formes sont plus faciles à transférer que les fonctions (donc les équivalents fonctionnels introduits ne peuvent ainsi se substituer de manière efficace aux anciennes institutions), et un trait culturel sera d'autant mieux accepté qu'il peut prendre un sens dans la culture d'accueil. D'où l'importance accordée, dans la perspective culturaliste, à la culture traditionnelle dont on n'échappe pas comme cela... et qui, dans cette perspective, vaut base de l'acculturation. C'est aussi ce qui autorise, implicitement voire explicitement à « penser » la hiérarchie techno-culturelle et à ordonner entre les communautés, comme dans le projet de la gestion de la diversité.

La limite de cette approche est double :

- la focalisation sur des traits spécifiques et donc, corrélativement, l'oubli du tout,
- la focalisation éventuelle sur les « traits culturels » et le projet naturaliste / primordialiste de cette perspective qui fait de la culture une sorte de « seconde nature » dans la façon dont elle induit le comportement individuel (où l'on retrouve ici la « programmation mentale » de G. Hofstede).

Il faut aussi tenir compte du risque culturaliste, c'est-à-dire celui de la réduction des faits sociaux à des faits culturels. Comme le souligne D. Cuhe à propos de R. Bastide⁴⁴ : *« les relations culturelles doivent être étudiées à l'intérieur des différents cadres de relations sociales, qui peuvent favoriser des relations d'intégration, de compétition, de conflit, etc. Les faits de syncrétisme, de métissage culturel, voire d'assimilation, doivent être replacés dans leur cadre de structuration ou de déstructuration sociales »*. L'acculturation est, à ce titre, un

⁴⁴ D. Cuhe, *op. cit.*, p. 59

phénomène social complet et il ne peut être envisagé comme une modification « douce ». De plus, la nécessité de prendre en compte, dans l'acculturation, aussi bien la culture « donneuse » que la receveuse, montre qu'il n'y a pas d'acculturation à sens unique. C'est aussi cela qui donne un contenu à la gestion de la diversité.

Mais afin de rendre plus subtil la notion d'acculturation, R. Bastide va proposer un autre concept, le « principe de coupure », qui exprime que l'individu peut vivre dans deux univers culturels où la marginalité culturelle ne se transforme pas en marginalité sociale. C'est ainsi que des « *coupures font que l'intelligence peut être déjà occidentalisée alors que l'affectivité reste indigène ou réciproquement* »⁴⁵. La coupure peut ou non s'imposer suivant le type de rapports entre les groupes de cultures différentes et caractérise surtout les minorités en tant que logique de défense de l'identité. C'est aussi le principe de coupure qui permet de « penser » la discontinuité comme dans l'anthropologie des aires culturelles d'A. Appadurai⁴⁶ avec son modèle de la *multi-sited ethnography*, modèle venant discuter celui de l'acculturation. C'est aussi l'objet des discussions qui ont lieu aujourd'hui en philosophie politique à propos du passage qui s'effectue, par dégradation croissante entre les perspectives philosophiques du libéralisme communautarien et les perspectives idéologiques du multiculturalisme et du communautarisme, perspectives qui, sur deux registres différents mais en définitive assez proches en même temps, actent l'« impossible » acculturation d'un projet assimilationniste et, par conséquent, les vertus d'un différentialisme. L'assimilation ouvre le champ des interrogations sur la réduction de la différence qui, elle-même, ouvre celui de la reconnaissance identitaire préalable de la différence et des « résistances – constructions » identitaires qui vont avec le contexte du « moment libéral ».

Diversité et tolérance

⁴⁵ R. Bastide : *Le prochain et le lointain*, Cujas, Paris 1970, p. 144

⁴⁶ A. Appadurai, *Après le colonialisme – Les conséquences culturelles de la globalisation*, Payot, Paris, 2001

L'importance accordée à la tolérance dans le débat actuel sur le multiculturalisme et la diversité nécessite une mise au point. Comme le souligne A. Lalande⁴⁷, la tolérance consiste, pour une personne, à accepter ce qu'elle pourrait refuser par ailleurs au regard d'une situation de même qu'au regard des opinions exprimées par les autres. Par rapport à la loi, elle consiste à accepter un écart préétabli. De façon plus positive, et c'est celle qui prévaut dans le débat sur le multiculturalisme et la diversité aujourd'hui, il s'agit de laisser à chacun la liberté d'exprimer ses opinions au moins pour les comprendre si ce n'est en partie pour les partager, au-delà de l'aspect plutôt passif qui prévaut dans l'acception précédente. La tolérance indique évidemment son inverse, l'intolérance. Pour E. Labrousse⁴⁸, « *les notions de tolérance et d'intolérance sont corrélatives : revendiquer la tolérance, c'est toujours stigmatiser l'intolérance de ceux qui vous le refusent en prétendant imposer le silence à l'erreur* ». La limite en est le relativisme (tout est possible) et le conformisme (qui est l'application muette, passive, de la tolérance, situation aussi qualifiée de « tolérantisme »). Le point d'ancrage de la tolérance est, dans le monde moderne, l'univers de la vie privée. S. Mendus⁴⁹, pour sa part, insiste sur les liens qui s'établissent entre tolérance et pluralisme moral. Elle souligne l'importance des liens qui s'établissent entre tolérance et neutralité, tolérance et autonomie. Y.-C. Zarka & C. Fleury⁵⁰ posent la question des deux formes de tyrannies en régime démocratique : celle de la majorité et celle des minorités qui demande de savoir jusqu'où il faut être tolérant. Sur le plan personnel, la tolérance repose sur une double exigence, entre celle qui est adressée à soi et celle qui est adressée à autrui. Il s'agit d'établir et de maintenir la réciprocité qui permet la

⁴⁷ A. Lalande, *Vocabulaire technique et critique de la philosophie*, PUF, Paris, 1991, pp. 1133-1136

⁴⁸ E. Labrousse, article « Tolérance », *Dictionnaire de philosophie politique*, PUF, Paris, 1996, pp. 698-701

⁴⁹ S. Mendus, article « Tolérance », *Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale*, PUF Paris, 1996, pp. 1536-1540

⁵⁰ Y.-C. Zarka & C. Fleury, *Difficile tolérance*, PUF, collection « Intervention philosophique », Paris, 2004

coexistence. Par référence à C. Taylor⁵¹, ils mettent en perspective la discussion de la problématique de la reconnaissance de l'identique (au regard d'une politique de la reconnaissance universelle de l'égale dignité des hommes) face à la reconnaissance de la spécificité. C'est pourquoi la tolérance concerne aujourd'hui les collectivités qui désirent maintenir leurs modes de vie, leurs traditions, leurs coutumes dans un pays où elles sont minoritaires (minorités autochtones, minorités issues de l'immigration) mais aussi les minorités qui se sont organisées pour affirmer une différence spécifique (communautés religieuses, culturelles, homosexuelles par exemple). La tolérance des religions se trouve alors dépassée par la question de la tolérance des cultures d'où le recours à des notions telles que celle de pluralisme raisonnable et de consensus par recoupement. Ces deux auteurs posent donc la question générale de savoir jusqu'où l'Etat peut rester neutre ou encore, formulée différemment, celle de savoir si les différences culturelles ont besoin d'être protégées sans pour autant tomber dans l'ornière du communautarisme.

C'est B. Guillemain qui signe l'article consacré à la tolérance par l'*Encyclopedia Universalis*. « *Si l'on groupe sous le nom de tolérance un ensemble complexe de conduites qui comportent simultanément une appréciation négative d'une situation ou d'une démarche et la suspension de la répression de ce qui est jugé mal, on s'en forme une notion suffisante pour la vie de tous les jours* ». On assiste, avec la tolérance, à une forme de coexistence de la raison morale avec une raison sociale. Et pourtant, « *les tentatives pour faire accepter les différences de l'autre n'effacent pas l'agressivité ; elles en déplacent quelquefois l'objet, mais bien souvent en l'exaltant* ». Tolérance conduit alors au tolérantisme, c'est-à-dire une forme de solidarité minimale au-delà des croyances. Elle mène aussi à l'idéologie réduite au discours (donc contredite par les faits). « *La tolérance ou plutôt les tolérances seraient-elles de toute manière à considérer comme les masques hypocrites d'une agressivité ?* ». L'auteur va alors parler

⁵¹ C. Taylor, « La politique de reconnaissance » in *Multiculturalisme : différence et démocratie*, Aubier, Paris, 1994

d'impossible concept. *« On appellera donc tolérance une ligne de conduite qui consiste à laisser à autrui la liberté d'exprimer des opinions que nous ne partageons pas et surtout de vivre conformément à des principes qui ne sont pas les nôtres »*. Mais cet énoncé est dépourvu de sens (dans une perspective militante de la reconnaissance de l'Autre, par exemple ou encore dans le cadre d'une tolérance sans abandon de ses convictions). Il n'y aurait pas de regard possible sur la tolérance sans la replacer dans une perspective religieuse puisque c'est avec les religions et leurs frottements dans l'espace et dans le temps qu'est née, prospère et disparaît la tolérance. Même encore aujourd'hui – pensez à ce que nous qualifions d'« islamisme », posture réductrice de la tolérance... Et pourtant, au nom d'une perspective active, la tolérance est bien l'issue au manichéisme de la dualité des bons et des méchants.

La tolérance conduit donc à devoir examiner son inverse, l'« intolérance » qui est à la fois une accusation portée à l'Autre et la réponse qui lui est faite... d'où là aussi son ambiguïté radicale. L'intolérance prend toutes les formes sociales possibles : religieuse, idéologique, politique. C'est d'ailleurs à ce titre que la tolérance constitue un attribut organique de la citoyenneté démocratique et donc des institutions qui lui sont liées : celles de l'Etat laïc et républicain, par exemple. Et c'est là que prend relief tout le débat entamé par l'école « néo-libérale » américaine sur le multiculturalisme : la tolérance se manifeste alors au travers de ce qui rend possible l'« esprit de liberté ». Il est également nécessaire de se confronter au concept de laïcité qui peut être vue comme une sorte de religion « civile » construite, dans sa version idéologique anticléricale, en opposition au « cléricalisme » dans un recouvrement subtil avec l'athéisme.

Mais il est encore intéressant, dans la perspective d'une preuve à l'inverse, de se confronter au concept de fanatisme qui, tout comme celui de tolérance, trouve ses racines dans l'expression de la foi religieuse et se sécularise, dans le monde moderne, avec les totalitarismes et les intégrismes.

Yvon PESQUEUX

La notion de civilité est également possible à rapprocher avec celle de tolérance. Ce terme fait, dans le dictionnaire Littré, l'objet d'une analyse très précise. Littré distingue civilité, politesse et courtoisie. *« La civilité préside aux relations [...] entre concitoyens ; la politesse est la qualité de celui qui a été poli ; la courtoisie [...] émane de la fréquentation de la cour »*. La civilité repose donc sur des règles conventionnelles. La courtoisie, nous dit F. Bourricaud⁵², désigne *« les rapports de bienveillance avec ceux qui ne sont pas du même groupe que nous. Elle constitue donc une valeur universaliste, tandis que la civilité (et la politesse) sont particularistes puisqu'elles s'adressent aux membres de notre propre groupe. En second lieu, civilité et politesse ne comportent pas la dimension de « générosité », qui est associée à la courtoisie. Elles appartiennent à l'ordre du calcul et de l'échange, tandis que l'homme de cour est généreux dans la mesure où il donne pour donner et non dans le but de recevoir ou, à plus forte raison, de profiter. On pourrait dire qu'elles sont des vertus bourgeoises cependant que la courtoisie est une vertu noble »*. La civilité ouvre donc le jeu des relations sociales. Elle pose la question de la frontière entre les groupes, tout comme la tolérance. De la même manière, la politesse tend aussi à régler la distance sociale... et culturelle. La tolérance peut-elle, à ce titre, être considérée comme une forme de politesse, autorisant ainsi une forme de pluralisme ? Et il est difficile de ne pas songer au monde sans civilité et politesse qui est celui du marché, de la transaction au sens théorique du terme, celui de nombreux instruments de gestion. Pas étonnant alors que ces mêmes agents cherchent à le « civiliser ». Les cultures se remplissent alors de civilités, de courtoisies et de politesses, le monde économique et les entreprises de *fair play*. F. Bourricaud nous dit que *« la civilité suppose réciprocité. Dans cette mesure elle fait appel au calcul de « l'intérêt bien compris ». Je ne respecterai pas longtemps les préférences d'autrui si autrui ne respecte pas les miennes. Il n'y a donc pas de civilité sans attentes régulières et définies »*. Et tolérance, civilité, politesse, courtoisie se trouvent ainsi mêlées, constitutives de la bienveillance spontanée de la sympathie originelle chère à Adam Smith...

⁵² F. Bourricaud, article « civilité », *Encyclopedia Universalis*
Yvon PESQUEUX

Mais le concept de civilité indique aussi celui d'incivilité. Outre l'aspect matériel des nuisances occasionnées par l'incivilité, c'est bien des mœurs dont il est question ici et du fondement de ces mœurs où la tolérance vient jouer un rôle. L'incivilité comme manifestation contemporaine peut alors être vue comme une manifestation intolérante à l'intolérance ressentie envers la catégorie à laquelle on appartient. Elle pourrait ainsi naître de la « déception » des individus et des groupes concernés face au fonctionnement de la société, déception accrue dans les catégories du « moment libéral », c'est-à-dire cette période où nous accordons une légitimité à l'individualisme et aux communautés. C'est aussi l'occasion de se poser la question de l'occurrence de la manifestation : il n'y aurait pas d'écoute, pas de façon autre d'exprimer sa critique, sa désapprobation, jouissance jubilatoire dans l'expression de celle-ci. Le thème est plus ancien qu'il n'y paraît : classes laborieuses, classes dangereuses ! Mais le développement de l'Etat providence et des classes moyennes s'est justement situé dans la perspective de l'anéantissement de cette vision. C'est à partir de la décennie 70 (si l'on excepte la manifestation fusionnelle paroxysmique de mai 68 – ouvriers, paysans, étudiants, même combat ! Classes moyennes unissez-vous et *in fine*, haro sur les casseurs !) et surtout, au cours de la décennie 90, avec les clivages « hommes – femmes », « jeunes – vieux », « français – immigrés », immigrés entre eux, etc. qu'apparaît cette manifestation de l'incivilité sous d'autres conditions. L'incivilité viendrait constituer le signe de la crise du pacte républicain, crise qui se trouve finalement à l'origine des débats sur le multiculturalisme et la diversité, mais elle pose aussi la question de sa régulation micro-sociale.

Mais civilité comme incivilité d'ailleurs, outre les liens que ces deux notions tressent avec le concept de tolérance, comme il en est traité ici, ont aussi quelque chose à voir avec la civilisation (la civilité est aussi être civilisé dans le cadre de la société qui est la notre) et donc la culture mais aussi la nature, l'incivilité, par le retour « atavique » à la barbarie qu'elle recouvre, étant en quelque sorte la manifestation de l'instinct agressif et « prédateur ».

Yvon PESQUEUX

Conclusion

La gestion de la diversité est un phénomène gestionnaire en plein développement aujourd'hui. Elle repose sur l'expression et la mise en œuvre d'une politique volontaire de recrutement sur la base de critères « primordialistes » (âge, race, sexe, religion, mœurs) avec des tropismes qui diffèrent selon les pays et les entreprises : femmes (critère général), handicapés, seniors, minorités, etc. La gestion de la diversité tend à se construire sur la base d'une approche tolérantiste des différences (l'indifférence à la différence et « à chacun sa niche ! »). Elle part du postulat du bénéfice de la diversité, sans autre questionnement et de la condamnation de la discrimination comprise dans les catégories de l'émotion et non dans celle de la politique (au nom de l'américaine *affirmative action*). L'hétérogénéité est présentée comme un atout.

Le problème des spécificités culturelles analysées en liaison avec la question de la diversité nécessite de sérieuses précautions, comme nous le signale M. Wieviorka⁵³. « *Ces problèmes sont différents selon que les cultures concernées sont soit incluses au sein d'une même unité géopolitique, et notamment d'un Etat ; soit au contraire, procèdent chacune d'un univers politique et institutionnel totalement distinct ; soit encore présentent des dimensions où les deux cas de figure précédents se télescopent, par exemple parce que l'une des cultures est transfrontières, diasporique notamment* ». La co-présence de cultures différentes dans un même espace conduit à des débats sous forme de dualités opposées : « relativisme – universalisme », « multiculturalisme – républicanisme », « différentialisme – assimilation ». Les différences culturelles sont aujourd'hui principalement liées à l'apport extérieur des flux migratoires, mais elle naissent aussi du travail de groupes spécifiques au sein de sociétés en vue de se pourvoir d'une identité culturelle spécifique et ceci tant au regard d'une démarche

⁵³ M. Wieviorka, « De la diversité culturelle », in *Culture : diversité et coexistence dans le dialogue Chine - Occident* (Qian Linsen & A. Le Pichon & M. Sauquet, ed.), Yilin Press, Nanjing, 1998, p. 109

spécifique que du fait de l'exclusion identitaire à laquelle ils se confrontent. C'est le cas, par exemple, des enfants des travailleurs immigrés qui sont ainsi devenus des « blacks » et des « beurs ». La question de la diversité culturelle ne peut donc être posée indépendamment de la question sociale. Les mouvements sociaux se seraient fractionnés en catégories accompagnant d'autres aspects tels que la crise de l'Etat-nation, l'importance de l'immigration, le thème du chômage, de la précarité et de la crise urbaine, la diversité culturelle pose la question de sa compréhension. Cette fragmentation débouche sur l'ethnicité comme primordialisme, avec toute l'ambiguïté qu'elle comporte et conduit à trois cas de figures principaux : celui d'une remise en perspective des restes d'une culture qui avait été laminée (la « celtitude » par exemple), celui d'un apport récent comme l'immigration (le « beur » par exemple), celui de catégories qui se construisent leur spécificité culturelle (les femmes par exemple). Mais il s'agit de cas de figure qui sont en fait fondamentalement liés les uns avec les autres.

Si l'on se réfère aux théories de la diversité, il est possible de spécifier le poids écrasant accordé à la question du genre et aux raisonnements marqués par le relativisme (cf. l'Ethique des affaires). Rappelons combien le dilemme de la différence constitue un problème majeur pour les théories féministes.

D'un point de vue philosophique, il faut souligner l'existence de deux courants venant légitimer une compréhension réticulaire de la société et des organisations :

- L'un est redevable de la philosophie politique américaine avec la notion de communauté inhérente au libéralisme communautarien et repose sur la tension « *membership – citizenship* » comme dans l'analyse proposée par M. Walzer. Il raisonne sur la diversité en termes d'égalité, de supériorité et d'infériorité relative des communautés les unes par rapport aux autres et propose une réponse en termes de droits spécifiques (une politique de « discrimination positive ») pour construire une équité. Il se heurte aux limites à l'ethnocentrisme des

Yvon PESQUEUX

primordialismes (age, sexe, race, religion, mœurs). De façon plus radicale, c'est aussi cette perspective qui a légitimé le féminisme radical à la J. Butler⁵⁴.

- L'autre est d'ordre éthique et repose sur une anthropologie philosophique de l'altérité et de l'empathie comme chez E. Lévinas⁵⁵ ou P. Ricoeur⁵⁶ ou, comme chez C. Gilligan⁵⁷, sur une éthique du *care* et « la voix laissée à Amy ».

Il est nécessaire de rappeler une troisième conception, d'ordre anthropologique, fondée par M. Mead⁵⁸ et qui fonde la question de la masculinité et de la féminité indépendamment de celle du genre.

Mais c'est bien la référence à la diversité qui génère l'ambiguïté de la notion dans la façon dont on s'y réfère en sciences des organisations et qui tend à s'ériger comme point focal du micro-politique sans trancher entre la tension « particulier – universel » (hypothèse culturaliste) et la tension « singulier – général » (hypothèse généraliste).

⁵⁴ J. Butler, *Bodies that Matter – On the Discursive Limits of Sex*, Routledge, London, 1993

⁵⁵ E. Lévinas : *Ethique et infini* - Fayard / France Culture, Paris 1993

⁵⁶ P. Ricoeur, *Soi même comme un autre*, Seuil, Paris, 1990

⁵⁷ C. Gilligan, *In a Different Voice : Psychological Theory and Women's Development*, Harvard University Press, 1990

⁵⁸ M. Mead, *Male and female*, Harper Perreniel, New-York, 2001